

STORIA ECONOMICA

A N N O X X V (2 0 2 2) - n. 2



Edizioni Scientifiche Italiane

Direttore responsabile: LUIGI DE MATTEO

Comitato di Direzione: ANDREA CAFARELLI, GIOVANNI CECCARELLI, DANIELA CICCOLELLA, ALIDA CLEMENTE, FRANCESCO DANDOLO, LUIGI DE MATTEO, GIOVANNI FARESE, ANDREA GIUNTINI, ALBERTO GUENZI, AMEDEO LEPORE, STEFANO MAGAGNOLI, GIUSEPPE MORICOLA, ANGELA ORLANDI, PAOLO PECORARI, GIAN LUCA PODESTÀ, MARIO RIZZO, GAETANO SABATINI

La Rivista, fondata da Luigi De Rosa nel 1998, si propone di favorire la diffusione e la crescita della Storia economica e di valorizzarne, rendendolo più visibile, l'apporto al più generale campo degli studi storici ed economici. Di qui, pur nella varietà di approcci e di orientamenti culturali di chi l'ha costituita e vi contribuisce, la sua aspirazione a collocarsi nel solco della più solida tradizione storiografica della disciplina senza rinunciare ad allargarne gli orizzonti metodologici e tematici.

Comitato scientifico: Frediano Bof (Università di Udine), Giorgio Borelli (Università di Verona), Aldo Carera (Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano), Francesco D'Esposito (Università G. d'Annunzio di Chieti-Pescara), Marco Doria (Università di Genova), Giulio Fenicia (Università di Bari Aldo Moro), Luciana Frangioni (Università di Campobasso), Paolo Frascani (Università di Napoli "L'Orientale"), Maurizio Gangemi (Università di Bari Aldo Moro), Germano Maifreda (Università di Milano), Daniela Manetti (Università di Pisa), Paola Massa (Università di Genova), Giampiero Nigro (Università di Firenze), Nicola Ostuni (Università Magna Græcia di Catanzaro), Paola Pierucci (Università G. d'Annunzio di Chieti-Pescara), Giovanni Vigo (Università di Pavia), Giovanni Zalin (Università di Verona)

Storia economica effettua il referaggio anonimo e indipendente.

Direttore responsabile: Luigi De Matteo, e-mail: ldematteo@alice.it.

Direzione: e-mail: direzione@storiaeconomica.it.

Redazione: Storia economica c/o Daniela Ciccolella, CNR-ISMED, Via Cardinale G. Sanfelice 8, 80134 Napoli.

Gli articoli, le ricerche, le rassegne, le recensioni, e tutti gli altri scritti, se firmati, esprimono esclusivamente l'opinione degli autori.

Amministrazione: Edizioni Scientifiche Italiane, via Chiatamone 7, 80121 Napoli – tel. 081/7645443 pbx e fax 081/7646477 – Internet: www.edizioniesi.it; e-mail: periodici@edizioniesi.it

Registrazione presso il Tribunale di Napoli al n. 4970 del 23 giugno 1998.

Responsabile: Luigi De Matteo.

Copyright by Edizioni Scientifiche Italiane – Napoli.

Periodico esonerato da B.A.M. art. 4, 1° comma, n. 6, d.P.R. 627 del 6 ottobre 1978.

SOMMARIO

ANNO XXV (2022) - n. 2

- Paolo Pecorari (1943-2022)* p. 269
Paolo Pecorari. Un profilo biografico e professionale, di Mario Robiony » 271

L'INDUSTRIA CONSERVIERA IN ETÀ CONTEMPORANEA.
PRODUZIONE, CONSUMO, CONTROLLI E TECNOLOGIA
(XIX-XX SECOLO)
a cura di Stefano Magagnoli

- L'altro volto della manifattura. L'industria conserviera italiana tra Otto e Novecento: un'introduzione* di Stefano Magagnoli » 277

Parte I - La lavorazione del pomodoro

- CLAUDIO BARGELLI, STEFANO MAGAGNOLI, *La "febbre rossa". La nascita del "distretto del nord" delle conserve di pomodoro (Parma, XIX-XX secolo)* » 289

- LUCIANO MAFFI, MARCO VERZELLESI, *Cooperare per crescere: il Consorzio Casalasco del Pomodoro* » 319

- RENATO GHEZZI, *L'industria del pomodoro in scatola e l'emigrazione italiana* » 343

Parte II - La lavorazione degli ortaggi, della carne e del pesce

- MANUEL VAQUERO PIÑEIRO, *Tempi moderni a tavola: carne in scatola, estratti, brodi e dadi in Italia tra XIX e XX secolo* » 367

- DARIO DELL'OSA, *Produzione e consumo di conserve alimentari per uso militare in Italia (1860-1940)* » 395

EZIO RITROVATO, <i>Tra mercato, politica e Stato: l'industria di conserve</i> La Rocca	» 417
FRANCA PIROLO, <i>Un'azienda conserviera siciliana: la "Tonnara San Cusumano Nino Castiglione"</i>	» 437
Parte III - La scienza applicata ai cibi e ai contenitori: gli esperti e le leggi	
LAURA PROSPERI, <i>Nicolas Appert, eroe moderno dell'anti-spreco: tecnica, scienza e tecnica senza scienza</i>	» 463
GIANPIERO FUMI, <i>Secondo gli esperti e le leggi. La nascita di un regime istituzionale per i prodotti alimentari in Italia (1870-1914)</i>	» 471
RITA D'ERRICO, <i>A scatola chiusa. Note sull'evoluzione della disciplina sanitaria italiana del settore conserviero nel secondo dopoguerra</i>	» 491
PAOLO TEDESCHI, <i>Alle origini dell'Europa dei golosi: la prima (mancata) direttiva CEE su confetture, marmellate, gelatine di frutta e crema di marroni</i>	» 505
Parte IV - La scatola prima e dopo: produzione industriale, consumo culturale	
VALERIO VARINI, <i>Banda stagnata e cibo in scatola: un connubio industriale</i>	» 523
LAURA BRAMBILLA, <i>Le collezioni di lattine e scatolette alimentari: una fonte d'informazione storica e tecnologica e una sfida per i musei</i>	» 543
Parte V - Oltre le conserve in scatola	
ALBERTO GRANDI, <i>I conflitti del ghiaccio. Il freddo artificiale in Italia dal 1890 al 1920</i>	» 565
FRANCESCO CHIAPPARINO, <i>Settore conserviero, surgelati e integrazione agricoltura-industria. Surgela, SME e intervento pubblico nell'industria del freddo (1965-1993)</i>	» 589
MARIA STELLA ROLLANDI, ANDREA ZANINI, <i>La lunga traiettoria di una produzione di nicchia: la frutta candita in Liguria tra Otto e Novecento</i>	» 611
NICOLA MARTINELLI, LUIGI ALBERTO BENINCASO, <i>Non solo aceto: il caso Ponti</i>	» 629

SETTORE CONSERVIERO, SURGELATI E INTEGRAZIONE
AGRICOLTURA-INDUSTRIA. SURGELA, SME E
INTERVENTO PUBBLICO
NELL'INDUSTRIA DEL FREDDO (1965-1993)

L'articolo presenta il caso della Surgela, un'impresa della surgelazione della provincia di Ascoli Piceno attiva nel settore della conservazione di prodotti vegetali. Sorta per iniziativa di imprenditori locali, l'azienda passa, probabilmente per il tramite della Cassa del mezzogiorno da cui viene finanziata, nella sfera della Sme, la finanziaria delle Partecipazioni statali sorta dalla nazionalizzazione del settore elettrico e orientatasi all'investimento nel Meridione d'Italia. All'interno di quest'ultima compagine, la Surgela assume il ruolo di impresa modello per esplorare le possibilità offerte alla modernizzazione del settore dalle nuove tecnologie di surgelazione. La vicenda dell'azienda conosce varie difficoltà, sia per i forti investimenti richiesti sia per le vicissitudini del gruppo pubblico.

Prodotti surgelati, SME, industria conserviera, settore alimentare, intervento speciale per il Mezzogiorno

This paper analyses the case of Surgela, a deep-freezing company in the province of Ascoli Piceno active in the sector of vegetable product preservation. Founded on the initiative of local entrepreneurs, the company passes, through the Cassa del Mezzogiorno from which it is financed, in the sphere of SME, the finance company of state participations arising from the nationalization of the electricity sector and oriented towards investment in the South of Italy. Within the latter group, Surgela became a model company to explore the possibilities offered to the modernization of the food sector by new freezing technologies. The evolution of the company faces various difficulties, due to the huge investments required and the vicissitudes of the State group.

Frozen products, SME, canning industry, food industry, special intervention for the Mezzogiorno

1. *Introduzione*

Sin dagli ultimi decenni dell'Ottocento, e poi definitivamente negli anni Trenta del secolo successivo, l'agricoltura tradizionale conosce una profonda crisi in Italia come in gran parte del Vecchio Continente. Le vecchie produzioni, volte in larga misura alla sussistenza dei ceti conta-

dini – fossero essi coltivatori diretti o legati a proprietari differenti – e al commercio in ristretti circuiti locali, vengono scosse dall'integrazione dei mercati internazionali e dalla concorrenza dei nuovi esportatori extraeuropei, dotati di grandi estensioni di terre particolarmente vocate a tutte le produzioni agricole e zootecniche più importanti, a partire da quelle cerealicole. Il crollo dei prezzi che ne consegue rende quasi impossibile continuare a praticare l'attività agricola nel contesto europeo ed italiano dopo la recessione degli anni Trenta e soprattutto una volta ristabilitesi le normali condizioni di funzionamento dell'economia all'indomani della Seconda guerra mondiale¹. Il settore primario può sopravvivere solo se beneficiario di protezioni doganali e sovvenzioni, o se si focalizza su coltivazioni specializzate particolarmente richieste dai mercati e terreni fortemente vocati, oltre che con un largo ricorso a concimi e macchinari, o ancora sulla base di una stretta integrazione con produzioni manifatturiere che ne valorizzino l'output – e spesso anche soltanto se riesce a combinare più di questi elementi. L'alternativa a sovvenzionamento, specializzazione, integrazione con l'industria alimentare, o altre soluzioni analoghe, è l'abbandono delle campagne e quell'esodo che investe tanta parte del mondo rurale italiano tra gli anni Cinquanta e i Settanta.

Il collegamento con le produzioni industriali rappresenta dunque uno dei meccanismi di valorizzazione della produzione agricola nel contesto di alta produttività e sovrapproduzione latente che caratterizza il settore primario contemporaneo – a partire almeno dagli ultimi ottanta anni². L'industria manifatturiera ed in particolare quella alimentare presentano un'ampia varietà di attività di trasformazione atte a mettere a valore – e perciò sostenere – produzioni agricole più o meno specifiche, da quelle enologiche a quelle casearie o della trasformazione delle carni e a molte altre. L'industria conserviera costituisce sicuramente una di queste attività e, al suo interno, la produzione di surgelati ha rappresentato nella seconda metà del secolo scorso un comparto in forte espansione e particolarmente moderno sia dal punto di vista dell'offerta, per via delle complesse tecnologie produttive e di distribuzione, che da quello della domanda, per

¹ G. FEDERICO, *Feeding the World. An Economic History of Agriculture, 1800-2000*, Princeton UP, Princeton 2005, in part. pp. 187-220.

² Per un quadro globale dell'evoluzione del settore primario cfr. anche H. FRIEDMAN, P. MCMICHAEL, *Agriculture and the State System. The Rise and Decline of National Agriculture, 1870 to the Present*, «Sociologia Ruralis», 29 (1989), 2, pp. 93-117, nonché ID., *Regimi alimentari e questioni agrarie*, Rosenberg & Sellier, Torino 2016 (ed. or. Halifax 2010).

le modalità di consumo innovative che implicava. Obiettivo di questo contributo è presentare una vicenda aziendale del settore del freddo, quella della Surgela di Porto d'Ascoli, in cui l'integrazione tra agricoltura e industria e le sue implicazioni sono state esplicitamente tematizzate e poste al centro dell'attività imprenditoriale. A farsi promotore di un tale progetto è sostanzialmente stato l'intervento pubblico e segnatamente la Sme, la finanziaria alimentare del gruppo Iri, che tra gli anni Sessanta e gli Ottanta del secolo passato rileva l'azienda marchigiana e ne gestisce lo sviluppo. Alla base di tale operazione la Sme formula esplicitamente il programma, da un lato, di creare una moderna impresa alimentare capace di competere in un comparto, quello della surgelazione, fino a quel momento controllato quasi completamente dal capitale straniero, e dall'altro di realizzare un modello di integrazione con l'industria che prospetti una via per rivitalizzare le ampie aree rurali, soprattutto del Centro e del Sud della penisola, prostrate dalla crisi dell'agricoltura tradizionale. Un simile progetto verrà in realtà realizzato solo in parte. Le Partecipazioni statali e la Sme al loro interno dovranno destreggiarsi, come è noto, tra le crisi degli anni Settanta e la stagione delle privatizzazioni del quindicennio successivo. Dopo una serie di ristrutturazioni e l'accorpamento con le produzioni gelatiere della Sme, anche la Surgela sarà così infine ceduta alla Nestlé nel quadro delle dismissioni dei primi anni Novanta. Al di là delle realizzazioni che tutto ciò ha reso possibile, tuttavia, è il disegno di politica industriale che soggiace a quest'esperienza ad essere interessante, capace com'è di adombrare i nodi dello sviluppo del comparto agroalimentare italiano nella seconda metà del secolo scorso, e di indicarne le potenzialità accanto a limiti e vincoli.

2. *La nascita e la prima evoluzione*

La Surgela nasce nel 1956 come impresa privata. Il 29 marzo di quell'anno Vittorugo Mallucci, il figlio Gastone e Igina Rocchegiani, che del primo è probabilmente la consorte, costituiscono una società a responsabilità limitata per «l'acquisto, la costruzione nonché la gestione di stabilimenti frigoriferi industriali per la conservazione di merci e derrate in genere»³. Il capitale di 3 milioni di lire è ripartito

³ CAMERA DI COMMERCIO DI ANCONA (d'ora in poi CCAn), *Registro ditte*, f. 41469, Atto costitutivo, nonché ARCHIVIO CENTRALE DELLO STATO (Roma), *Archivio Storico Iri* (d'ora in poi ACS, *AsIri*), AG.20001.30262 'Surgela', b. R1976, f. I.a.

in 300 quote, 150 delle quali, pari ad oltre il 53%, sono sottoscritte dal Mallucci, 100 dal figlio e 40 dalla Rocchegiani. Nato nel 1906 ad Ostra, nell'entroterra di Senigallia, Vittorugo ha una certa notorietà tra gli anni Trenta e i Cinquanta come corridore automobilistico, partecipando a varie edizioni della Millemiglia e ad altre gare nazionali alla guida, tra l'altro, di Fiat e Ferrari. Durante la guerra, nel 1944, subito dopo il passaggio del fronte, viene inoltre nominato dal Comitato di liberazione nazionale sindaco della città natale, carica a cui viene poi confermato dalle elezioni comunali del marzo 1946, allorché si presenta nella lista Unione Libertà e Lavoro (espressione delle sinistre in contrapposizione a quella della Democrazia cristiana), e da cui infine si dimette nell'estate del 1947⁴.

Al di là delle imprese automobilistiche e dell'impegno politico del fondatore, tuttavia, allo stato attuale delle ricerche non si sa molto degli intendimenti che portano alla nascita della Surgela, né in particolare è chiaro se l'impresa sia sin dall'inizio orientata ad operare nel settore della surgelazione e non piuttosto, come è molto probabile, soltanto all'esercizio di strutture frigorifere per la semplice conservazione di prodotti alimentari. Ricostruzioni giornalistiche recenti indicano ad esempio come originariamente l'Industria Frigorifera Vittorugo Mallucci – questo il nome originario della ditta – producesse succhi di frutta per un'azienda operante in ambito nazionale come la Massalombarda⁵. Analogamente, non è del tutto chiaro se le attività produttive dell'azienda siano sin dal momento della sua costituzione localizzate a Porto d'Ascoli (dal 1936 parte del comune di San Benedetto del Tronto), magari attraverso l'acquisizione e il riadattamento di strutture preesistenti, o se tale localizzazione sia intervenuta in un secondo momento. Nondimeno, la collocazione produttiva nell'Ascolano, non solo costituisce un'ipotesi estremamente plausibile, ma con tutta probabilità deve appartenere al progetto originario dell'azienda, considerati i benefici fiscali, i contributi a fondo perduto e le

⁴ G. BARCHIESI, *Grande fermento ad Ostra alla ricerca del nuovo sindaco*, «L'altro giornale (Marche)», 19 gennaio 2019.

⁵ *Gaspari e Mandozzi: summit fuori dallo stabilimento*, «Il Resto del Carlino» (ediz. di Ascoli), 21 gennaio 2008. Immagini pubblicitarie riferibili ad uno stabilimento Massalombarda di Porto d'Ascoli della fine degli anni Cinquanta sono state gentilmente fornite a chi scrive da Giuseppe Merlini, che si ringrazia caldamente e che è anche autore del volume *Il nostro mare. Storie, fatiche passioni*, Provincia di Ascoli Piceno, Ascoli 2008, che tra l'altro riferisce come a San Benedetto del Tronto impianti di surgelazione nel settore ittico siano stati creati separatamente dalla Surgela agli inizi degli anni Settanta.

agevolazioni creditizie di cui gode la zona (e più precisamente la parte meridionale della provincia omonima coincidente col comprensorio di bonifica del Tronto) in virtù del suo inserimento nel 1950 all'interno dell'area di competenza della Cassa per il Mezzogiorno⁶.

Benché probabilmente svolga attività produttive anche in precedenza, il primo riferimento documentato agli impianti della ditta data al 1959, quando da materiali relativi a vicende successive emerge che l'azienda abbia costruito un impianto composto da 15 celle frigorifere da 0° per la conservazione di 5.000 tonnellate di frutta, 5 celle a -20° della capienza di 700 tonnellate di prodotti congelati e una cella a -30° (di 580 mc) per 150 tonnellate di ghiaccio. Tali attrezzature sono attivate da 5 compressori ad ammoniaca (4 da 680.000 frigoriferie/ora totali e uno da 100.000) e impegnano 13 operai fissi e 30 stagionali. Alla loro realizzazione hanno concorso due finanziamenti Isveimer, la finanziaria per il Meridione continentale della Cassa del Mezzogiorno, di 206 e 54 milioni di lire appunto del 1959⁷. C'è da notare al riguardo che il verbale dell'assemblea straordinaria del 25 maggio del 1961, in cui si ratifica lo spostamento della sede sociale da Senigallia a Porto d'Ascoli, afferma che in questa località «attualmente è stato costruito uno stabilimento industriale per la conservazione in frigoriferi di prodotti ortofrutticoli»⁸, senza riferimenti ad attività di surgelazione⁹.

Quell'anno, in ogni caso, si verificano cambiamenti assai significativi della compagine sociale. L'11 novembre, infatti, l'azienda modifica la sua denominazione in "Surgela. Industrie frigorifere e conserviere della Valle del Tronto", trasformandosi in una società per azioni. Contestualmente il capitale sociale viene aumentato dal 3 a 150 milioni, che sul momento vengono formalmente sottoscritti dai soci originari, cioè i vari membri della famiglia Mallucci. Tuttavia, è significativo che

⁶ Cfr. al riguardo M. BESUSSO, *Analisi e prospettive dello sviluppo industriale del Mezzogiorno*, in *Cassa per il Mezzogiorno. Dodici anni 1950-1962*, V, *Industria, servizi e scuola*, Laterza, Roma-Bari 1962, pp. 25-219, in part. 73-80, e N. RIDOLFI, *La Cassa per il Mezzogiorno nel bacino del Tronto: i primi interventi*, «Proposte e ricerche», 58 (2007), pp. 218-242, in part. 234-235.

⁷ ARCHIVIO DELLA BANCA EUROPEA DEGLI INVESTIMENTI (Lussemburgo) (d'ora in poi ABEI), *Rapports au Conseil d'administration*, 19627010.10033, *Projet Surgela*, 30.XI.1962, pp. 9-10.

⁸ CCAn, *Registro ditte*, Atti, 96/191.

⁹ Sull'industria frigorifera si veda in generale F. PEDROCCO, *La conservazione del cibo: dal sale all'industria alimentare*, in *Storia d'Italia. Annali*, 13, *L'alimentazione*, a cura di A. Capatti, A. De Bernardi e A. Varni, Einaudi, Torino 1998, pp. 377-447.

il consiglio di amministrazione veda, accanto a Vittorugo, Gastone, e Franco Mallucci (pure presumibilmente imparentato con i vecchi proprietari), l'ingresso di tre nuove figure: Enrico Gnagnatti, Bruno Barbieri e Achille Secchi¹⁰. Di lì a breve, l'assemblea straordinaria del 4 dicembre, convocata per la realizzazione di modifiche statutarie, chiarisce anche sotto il profilo formale i nuovi equilibri della proprietà, che vedono Gnagnatti detenere un terzo delle azioni, Barbieri e Secchi ciascuno un quarto di esse, e Gastone Mallucci il residuo 16,7%¹¹.

Già presidente del Sindacato provinciale di Ancona degli agenti e rappresentanti di commercio negli anni Trenta ed appartenente ad una delle famiglie della borghesia ebraica del capoluogo marchigiano, Enrico Gnagnatti gestisce la casa di intermediazione commerciale Armando Gnagnatti, costituitasi nel 1888 ed attiva ad Ancona nel settore dei tessuti e dei prodotti alimentari¹². Nel secondo dopoguerra risiede a Milano e condivide la proprietà della ditta con Bruno Barbieri, pure anconitano. Assieme ad Achille Secchi, inoltre, entrambi gestiscono anche la Ditta Padovani, a sua volta attiva nel commercio, anche internazionale, di generi alimentari. Gnagnatti insomma è inserito in circuiti commerciali e finanziari di maggior respiro di quelli dei Mallucci, a cui per altro analisi successive attribuiscono anche insufficienze nella gestione dell'azienda, oltre che molto minore esperienza e specializzazione negli affari del settore conserviero rispetto ai nuovi proprietari¹³.

Si può supporre, così, che siano appunto questi ultimi a varare il progetto originario di sviluppo dell'impresa nel settore dei surgelati, come del resto indica anche il cambiamento di nome alla fine del 1961. Il passaggio di proprietà, infatti, fa da preludio alla richiesta verso la metà del 1962 di nuovi e più consistenti finanziamenti, questa volta anche col concorso della Banca Europea degli Investimenti, come prevedono gli accordi alla base della Cee. Tra le motivazioni con cui la BEI, sulla scorta delle raccomandazioni delle autorità italiane e di quelle comunitarie, accetta di finanziare il progetto Surgela c'è quel-

¹⁰ ACS, *AsIri*, AG.20001.30262 'Surgela', b. R1976, f. I.b., Verbali assemblee.

¹¹ *Ibidem*.

¹² E. SORI, *Ancona 1922-1940. Storia narrativa della città. Dall'avvento del fascismo all'entrata in guerra*, Bookstones, Rimini 2017; ASSOCIAZIONE FASCISTA DELL'INDUSTRIA LANIERA, *Annuario generale della laniera 1934*, Castaldi, Roma 1934, p. 399; *Annuario industriale della provincia di Milano 1933*, De Silvestri, Milano 1933, p. 439.

¹³ ABEI, *Rapports au Conseil d'administration*, 19627010.10033, Projet Surgela, 30.XI.1962, pp. 9-11.

la per cui «(c)et investissement, en permettant la valorisation d'une partie de la production de fruits et légumes, aura des conséquences favorables sur l'agriculture, activité dominante de la région des Marches»¹⁴. Il piano varato nel 1962 si basa infatti su una nuova linea di credito decennale Isveimer di 350 milioni di lire, 225 dei quali provenienti appunto dalla BEI, da restituire in rate semestrali tra il 1966 e il 1975. Ad essi dovrebbero aggiungersi altri 136,8 milioni di prestiti a breve, 60 milioni di sovvenzioni della Cassa del Mezzogiorno ed ulteriori 197,2 milioni di mezzi propri (100 di aumento del capitale sociale e il resto di utili accantonati), per un investimento complessivo di 744 milioni¹⁵.

Il miglioramento delle prospettive porterà poi già nel 1963, nel corso dei lavori di costruzione, ad ampliare notevolmente gli impianti progettati l'anno precedente e a ottenere un considerevole aumento dei finanziamenti richiesti. Più in particolare,

[l]a qualité et l'abondance des produits agricoles se trouvant à la disposition de l'entreprise dans la zone même, l'appréciation par les clients de la qualité des produits Surgela et les possibilités de vente de l'organisation commerciale des deux autres sociétés appartenant aux mêmes actionnaires ("Gnagnatti Armando" et "Padovani & Co.", de Milan) ont mené les promoteurs de Surgela à agrandir et modifier partiellement le projet¹⁶.

L'investimento risulterà così accresciuto di oltre 2/3 e portato a 1.254 milioni, il prestito Isveimer aumentato a 425 milioni, al netto del finanziamento BEI rimasto invariato, le sovvenzioni della Cassa del Mezzogiorno a 130, i crediti a breve a 174 e i conferimenti di capitale proprio a 300 milioni, 200 dei quali provenienti da aumenti di capitale e 100 da utili accantonati. Più della metà dei 954 milioni previsti in immobilizzazioni (contro i 524 nel progetto originario), cioè 482 milioni, vengono assorbiti dall'acquisto e il montaggio di macchinari (in parte tedeschi e statunitensi), 360 milioni da nuovi edifici, ed il resto dal costo dei terreni (18 milioni), dai trasporti e dalle spese varie (94). Infine, 300 milioni (contro i 220 iniziali) vanno a costituire il capitale circolante per il funzionamento dell'azienda. Dal punto di vista delle strutture produttive, l'obbiettivo del piano

¹⁴ ABEI, *Conseil d'Administration*, PV.CA.029-62, Procès-verbal du 10.XII.1962, p. 14.

¹⁵ ABEI, *Rapports au Conseil d'administration*, 19627010.10033, Projet Surgela, 30.XI.1962, pp. 9-24 e Allegato A.

¹⁶ Ivi, Note au Comité de Direction, 25.5.64.

di crescita è in primo luogo l'ampliamento delle capacità di conservazione attraverso la trasformazione di 7 delle 15 celle frigorifere da 0° esistenti in 12 celle da -20/22° più altre 13 polivalenti (da 0° e 22/25°) aggiunte nella fase di ampliamento del progetto, in modo da triplicare i volumi di questi impianti (9.750 metri cubi) e portare la capacità di conservazione da 700 a 3.000 tonnellate. Alle nuove celle si aggiungeva poi un tunnel di surgelazione (congelamento rapido, a -45°) di 580 mc. Invariate restavano infine otto celle di conservazione per 1.700 tonnellate di prodotti e la cella per il ghiaccio. I nuovi investimenti portarono inoltre anche alla creazione di tre nuove linee di produzione e confezionamento, con l'obiettivo di arrivare a fabbricare annualmente 4.400 tonnellate annue di succhi di frutta imbottigliati, 1.200 tonnellate di puree di frutta e verdure e le suddette 3.000 tonnellate di surgelati, che di per sé sarebbero state pari a circa la metà della produzione nazionale dell'epoca. Tre ulteriori linee di produzione di pomodori (pelati, concentrato e ketchup), giudicate poco innovative e scarsamente remunerative, vennero sostituite durante la fase di costruzione degli impianti da una linea per la fabbricazione di 3.600 tonnellate di frutta e verdura in scatola, una per 450 tonnellate di sottaceti ed un laboratorio per la realizzazione di 420 tonnellate annue di omogeneizzati. Nel primo caso la scelta fu dettata dal fatto che la Gnagnatti e la Padovani avevano importato nel 1962 quasi tre milioni di scatole di piselli solo dal Belgio, per cui esistevano ampi margini di domanda interna da coprire. L'ingresso nel settore degli alimenti per l'infanzia, che pure rappresentava un ambito notevolmente innovativo negli anni Sessanta, fu invece favorito da un contratto a lungo termine con la Sasso, che tra l'altro richiese il cambiamento di nome della Surgela, con la specificazione di Industrie alimentari e conserviere (anziché frigorifere e conserviere) onde evitare che si pensasse a omogeneizzati realizzati con prodotti surgelati. A coronamento di questo programma, l'occupazione crebbe nella primavera del 1964 a 100 unità fisse dalle 13 del periodo 1959-62, mentre gli stagionali passarono da 30 a 68. Le previsioni, tuttavia, erano di portare questi valori rispettivamente a 160 e 240 occupati. Nell'aprile-maggio di quell'anno, infatti, si era ancora distanti dalla piena attivazione delle strutture completate sette mesi prima. La produzione di sottaceti era ancora solo i 2/3 di quella preventivata, quella di frutta e verdura in scatola del 60%, i succhi di frutta del 40%, i surgelati dell'11% e gli omogeneizzati solo del 7%. Da ultimo meritano menzione le produzioni agricole valorizzate dall'azienda, riunite in un consorzio di agricoltori che lavoravano una superficie totale di 5.000 ettari in un

raggio di 30 chilometri attorno a Porto d'Ascoli, ricorrendo a sementi e consulenze per le coltivazioni fornite dalla Surgela.

3. *L'acquisizione da parte della Sme e la strategia dell'intervento pubblico*

Questo quadro non doveva essere molto cambiato quando nel febbraio del 1965 la Sme acquisì il 65% della proprietà della Surgela, che passò così sotto il controllo pubblico¹⁷. Prima di analizzare le modalità e le finalità di questa operazione è tuttavia opportuno fare almeno un paio di considerazioni. Anzitutto, va sottolineato che l'orientamento verso produzioni innovative, cioè segnatamente in quella fase i surgelati, ma anche in certa misura gli omogenizzati, emerge già nel periodo in cui l'azienda è sotto il controllo di privati, prima cioè dell'intervento della Sme. Anche se, come confermeranno analisi successive, l'attivazione di queste produzioni nel 1965 non va oltre uno stadio ancora puramente sperimentale¹⁸. Un ruolo importante nell'individuazione di questi indirizzi, in ogni caso, deve essere giocato da Gnagnatti e i suoi soci, specializzati nel commercio anche internazionale di cibi conservati e perciò capaci di cogliere i profondi cambiamenti in atto nel settore alimentare, che in quella fase è nel pieno delle trasformazioni prodotte dal boom economico¹⁹. Un peso nella definizione delle nuove prospettive di crescita, tuttavia, è molto probabile che vada attribuito anche alla Cassa del Mezzogiorno, che del progetto è la principale finanziatrice, sia attraverso sovvenzioni dirette sia attraverso i crediti Isveimer. Così come un qualche ruolo è plausibile che venga svolto dalla Cassa anche nel favorire l'inserimento nell'affare Surgela della Sme, e con essa di possibilità di investimento significativamente superiori a quelle dei vecchi proprietari.

La Sme, come è noto, era una finanziaria pubblica frutto della nazionalizzazione dell'energia elettrica del 1962. Sorta nel lontano 1899 e assurta ad una posizione di monopolio nel settore elettrico nel Meridione, l'azienda passò poi sotto il controllo dell'Iri in seguito

¹⁷ Ivi, Note au Comité de direction, 2.IV.1965.

¹⁸ Il bilancio Iri per il 1965 indica come l'anno precedente l'azienda producesse 400 tonnellate di surgelati (contro le 330 che si è visto vennero fabbricate nel 1963). Cfr. IRI, *Esercizio 1965*, p. 231, in ACS, *AsIri*, Bilanci annuali Gruppo Iri.

¹⁹ Cfr. al riguardo G. GALLO, R. COVINO, R. MONICCHIA, *Crescita, crisi, riorganizzazione. L'industria alimentare dal dopoguerra ad oggi*, in *Storia d'Italia. Annali*, 13, pp. 269-343.

alla crisi della Banca commerciale italiana agli inizi degli anni Trenta per essere poi inquadrata nella Finelettrica²⁰. La creazione dell'Enel all'epoca del centrosinistra dei primi anni Sessanta le fruttò 224 miliardi di lire di indennizzi (da riscuotersi in dieci anni), che si andavano ad aggiungere ai circa quattro miliardi di partecipazioni non elettriche rimaste nel portafoglio della società²¹. Trasformatasi per questa via in una finanziaria, e controllata al 39,6% dall'Iri, al 13,7% dalla Bastogi (a sua volta con una proprietà mista, pubblica e privata) e per il resto da circa 22.000 investitori privati, la Sme ebbe nel 1963 mandato dalle Partecipazioni statali di operare investimenti nel Sud senza particolari vincoli settoriali – orientamento questo piuttosto atipico all'interno dell'Iri che invece era organizzato in finanziarie di comparto. L'idea al riguardo era inizialmente soprattutto quella di mantenere un centro decisionale autonomo nel Mezzogiorno, capace di concorrere attivamente alle politiche di crescita di quest'area del paese verso cui stava riorientandosi in quella fase l'intervento pubblico²². Da ciò anche la probabile permeabilità alle prospettive della Cassa del Mezzogiorno che potrebbero aver consigliato, come si è già accennato, l'acquisizione della Surgela. Originariamente, inoltre, la Sme si riprometteva di intervenire prevalentemente con quote paritetiche o eventualmente addirittura di minoranza nelle imprese partecipate, e comunque lasciando in essere le gestioni preesistenti, anche per compensare la relativamente scarsa esperienza Iri nei comparti dei beni consumo. Simili orientamenti, unitamente alla politica di diversificazione settoriale, vennero poi meno negli anni Settanta, quando tutta una serie di circostanze portò ad un cambiamento della fisionomia del gruppo e la Sme dovette farsi carico di grosse imprese dolciarie in crisi, come la Motta e l'Alemagna, o dell'Alimont, assegnatale dal governo nel quadro della ristrutturazione della Montedison. Ne conseguì

²⁰ Sulle origini della Società meridionale di elettricità si veda G. BRUNO, *La Sme di Maurizio Capuano*, in *Storia dell'industria elettrica in Italia*, 2, *Il potenziamento tecnico e finanziario*, a cura di L. De Rosa, Laterza, Roma-Bari 1993, pp. 347-376.

²¹ M. COMEI, *L'Iri, la nazionalizzazione dell'industria elettrica e le scelte di investimento degli indennizzi*, in *Storia dell'Iri*, 2, *Il "miracolo" economico e il ruolo dell'Iri*, a cura di F. Amatori, Laterza, Roma-Bari 2013, pp. 373-462, sulla Sme in part. pp. 449-458.

²² L. SICCA, *Strategia d'impresa. La formazione di un gruppo italiano: la Sme*, Etas, Milano 1987, pp. 4-12, nonché P. RAVAZZI, *L'Iri negli anni Settanta: accelerata espansione, "ipertrofia" e crisi*, in *Storia dell'Iri*, 3, *I difficili anni '70 e i tentativi di rilancio degli anni '80*, a cura di P. Silva, Laterza, Roma-Bari 2013, pp. 165-266, in part. 211-215.

la cessione di tutta una serie di attività in settori come quelli del cemento, della carta o la meccanica, e la focalizzazione degli interessi della finanziaria nel comparto alimentare, ed in quello correlato della grande distribuzione, ove la Sme controllava tra l'altro la catena di supermercati GS²³. L'intervento in questi due ambiti, produzione e distribuzione di generi alimentari, aveva nondimeno costituito uno degli assi privilegiati dell'azione della finanziaria sin dagli inizi della sua attività nei primi anni Sessanta, allorché appunto essi erano stati individuati come comparti strategici per la modernizzazione produttiva del Meridione. In parallelo all'acquisizione della Surgela, la Sme era così entrata in possesso di una quota della Cirio, una delle principali industrie alimentari meridionali, attiva soprattutto nel settore della conservazione dei pomodori. Tra il 1968 e il 1971 il gruppo entrava poi nella proprietà delle citate Motta e Alemagna, di cui avrebbe presto acquisito il completo controllo, mentre nel 1971 si legava alla Star (con la collegata spagnola Starlux), che avrebbe invece condiviso pariteticamente con il fondatore Danilo Fossati fino al 1984 e con cui avrebbe acquisito la proprietà della Mellin, nel settore degli alimenti per l'infanzia. Nel 1974, infine, la Sme acquisiva dalla Montedison il gruppo Alimont (poi Alivar), che includeva la De Rica (conserve), la Pavesi (biscotti, snack e ristorazione autostradale), la Pai (patatine), la Cipes (surgelati), la Bertolli (olii e conserve) e la Bellentani (salumi). Nel 1975, alla fine di questa lunga serie di acquisizioni, il 58,8% dei quasi 182 miliardi di lire di partecipazioni della Sme si collocavano nel settore alimentare, però a questo punto non più solo meridionale, e un ulteriore 7,4% in quello della grande distribuzione²⁴. Merita di essere sottolineato che la Surgela, con i suoi 1.100 milioni di lire di capitale (controllati in quella fase all'82,5% dalla Sme) costituiva solo una piccola frazione di questo vasto giro d'interessi²⁵. Qualche anno prima, nel 1972, il fatturato della ditta ascolana, di 4,2 miliardi di lire, era meno dell'1,1% di quello totale della finanziaria nel comparto alimentare, all'interno del quale figuravano gli 82 miliardi di fatturato Motta, i 65 della Alemagna, i 104 della Star italiana, e i 32 miliardi della Cirio²⁶.

Anche in considerazione di queste limitate dimensioni, è opportuno domandarsi i motivi dell'investimento Sme nella Surgela. Il senso

²³ SICCA, *Strategia d'impresa*, pp. 80-81

²⁴ Ivi, pp. 35-37.

²⁵ IRI, *Esercizio 1975*, p. 37.

²⁶ SICCA, *Strategia d'impresa*, pp. 50-51.

dell'acquisto dell'azienda ascolana viene così indicato dalla relazione con cui l'Iri commenta il bilancio del 1965:

[n]el settore dei prodotti agricolo-alimentari, la SME ha in programma una serie di iniziative, prevalentemente nel Mezzogiorno, rispondenti a un indirizzo di integrazione verticale: sviluppo delle attività agricole della controllata Sebi; introduzione, per mezzo della Surgela, nel campo della conservazione a basse temperature, potendosi prevedere che lo sviluppo delle attrezzature industriali e distributive porterà anche nel nostro paese ad una rapida espansione dei consumi di alimenti surgelati; acquisto di partecipazioni nell'industria conserviera tradizionale; avvio, infine, in collaborazione con un'impresa già affermata di una serie di iniziative nel campo della grande distribuzione (supermercati)²⁷.

E ancora:

Nel [...] settore [alimentare] le iniziative del gruppo rispondono ad un indirizzo di integrazione verticale, dallo stadio dell'attività agricola vera e propria a quello della conservazione e della distribuzione del prodotto. Gli sviluppi previsti comporteranno la diffusione delle tecniche colturali più moderne con la creazione di aziende agricole modello, l'adozione di tipi di conservazione, come il surgelamento, ancora scarsamente introdotti nel nostro paese e il ricorso a strumenti di distribuzione commerciale di massa (supermercati). In base a tale impostazione la Sme ha assunto nel 1965 una partecipazione di maggioranza nella Surgela – Società Industrie Alimentari e Conserviere della Valle del Tronto – e una di minoranza nella Cirio – Società Generale delle Conserve Alimentari. Ha acquistato, inoltre, tramite la consociata Sebi, alcune tenute per la trasformazione in aziende modello²⁸.

Il disegno all'interno del quale si inserisce la Surgela è perciò delineato esplicitamente: il collegamento tra produzioni industriali d'avanguardia, quali quelle di surgelati, e un settore primario che nel nostro paese si caratterizza per essere scarsamente integrato con i settori di trasformazione. Il raccordo tra agricoltura e industria alimentare si limita, infatti, tradizionalmente – cioè nel secolo successivo all'Unità d'Italia – solo ad alcuni dei già pochi ambiti locali, prevalentemente nel Nord padano, in cui emerge un'industria alimentare moderna. L'integrazione agricoltura-industria risulta vieppiù modesta nel contesto del Meridione, che non a caso costituisce la parte della penisola in cui maggiore è la crisi dell'agricoltura e l'esodo rurale nel dopoguerra. A

²⁷ IRI, *Esercizio 1965*, p. 32.

²⁸ Ivi, p. 229.

ciò si aggiunga, inoltre, che gli anni Sessanta rappresentano, per tutto il territorio nazionale, una fase di crescita del settore alimentare intensa ma disordinata e caratterizzata da forti fragilità, da cui emerge un comparto industriale sovente slegato dalle produzioni agricole locali, che fa riferimento per i suoi approvvigionamenti piuttosto a mercati anonimi e spesso direttamente a quelli internazionali²⁹. Nel suo intervento alla conferenza alla Fiera del Levante di Bari del febbraio 1967 su programmazione, legislazione speciale per il Mezzogiorno e azione delle Partecipazioni statali, il presidente dell'Iri Petrilli sottolineava come convenisse soffermarsi

sul ruolo 'strategico' che potrà assumere sempre più in avvenire [...] l'utilizzazione degli indennizzi dovuti alla Sme in conseguenza della nazionalizzazione del settore elettrico. Allo stato attuale delle cose, la principale direttrice d'intervento seguita dalla nostra finanziaria riguarda la connessione da stabilirsi tra produzione trasformazione e grande distribuzione dei prodotti agricoli, con la necessaria introduzione delle tecniche più avanzate in tutti i punti della catena [...] Non [...] poca] rilevanza acquista [...] in particolare] la trasformazione della struttura agricola, attraverso l'ammodernamento del ciclo produzione-consumo quale si attua con la creazione di aziende modello, la trasformazione di prodotti agricoli e l'introduzione di nuovi sistemi di produzione e distribuzione di massa [...] [A] tutti questi riguardi, vi è indubbiamente spazio per l'iniziativa pubblica, specie quando si consideri che mentre il ruolo propulsivo di quest'ultima va inteso in termini politici e non merceologici – risultando connesso di determinare di volta in volta una accelerazione del processo di crescita nei campi meglio suscettibili di provocare reazioni positive a catena e non già ad una obbligatoria classificazione nei settori cosiddetti di 'base' – a tale ruolo propulsivo può accompagnarsi altrove l'assunzione di iniziative che, pur nei loro limiti talora relativamente modesti, rivestano un carattere di esemplarità nei confronti di una specifico problema e possano concorrere per tale via ad un soddisfacente orientamento dello sviluppo economico generale³⁰.

²⁹ Sui profondi limiti dell'integrazione tra agricoltura e industria e sui ritardi della prima nell'Italia del dopoguerra, almeno in sue vaste porzioni soprattutto al Centro e al Sud, si vedano, oltre a L. SICCA, *L'industria alimentare in Italia*, il Mulino, Bologna 1977, in part. p. 16 e sgg., G. FABIANI, *L'agricoltura italiana tra sviluppo e crisi (1945-1985)*, Il Mulino, Bologna 1986², in part. cap. 5 e pp. 357-369; G.P. CESARETTI, *Crisi agricola e sviluppo economico*, in *Crisi e ristrutturazione dell'economia italiana*, a cura di A. Graziani, Einaudi, Torino 1975, pp. 147-166, e, più recentemente, P. G. ARDENI, M. GALLEGATI, *Alla ricerca dello sviluppo. Un viaggio nell'economia dell'Italia unita*, Il Mulino, Bologna 2022, pp. 103-120.

³⁰ G. PETRILLI, *L'Iri e il Mezzogiorno degli anni '70*, «Notizie Iri», 91, aprile 1967, pp. 4-16; sull'autore cfr. D. FELISINI, *Petrilli Giuseppe*, in *Dizionario Biografico degli Italiani*, 92, Istituto dell'Enciclopedia Italiana, Roma 2015.

Oltre a chiarire il quadro strategico dell'azione Iri, il passo, che sembra a tratti ritagliato sulla caso della Surgela, sottolinea anche un aspetto importante, su cui successivamente si appunterà, ad esempio, l'analisi critica di Lucio Sicca, vale a dire il carattere di modello da attribuire al caso "relativamente modesto" per proporzioni e impatto oggettivo dell'azienda ascolana³¹. La vicenda dell'impresa, infatti, non va posta su di un piano politico-economico generale di promozione dell'integrazione complessiva dell'agricoltura meridionale con l'industria conserviera. Un simile livello di operatività è (ovviamente) estraneo alla Surgela, *in primis* per le sue limitate dimensioni, oltre che (secondo appunto Sicca) per il suo carattere privatistico, di impresa di mercato, seppure a controllo statale. Nonostante Petrilli sia uno dei teorici degli "oneri impropri"³², infatti, egli sottolinea esplicitamente il carattere di esemplarità che deve attribuirsi all'iniziativa dell'azienda ascolana e come essa debba intendersi strettamente come un'impresa modello che sperimenti soluzioni suscettibili poi di essere percorse in modo più generalizzato. Per contro, non va misconosciuta la forte valenza in termini di politica industriale del caso Surgela – e segnatamente dell'intervento che attraverso essa si concretizza su di un piano microeconomico e aziendale che le è proprio ed è caratteristico dell'intervento pubblico in Italia – su un nodo centrale della crescita del paese, cioè appunto quell'integrazione agricoltura-industria che rappresenta uno dei punti deboli della vicenda economica di quegli anni.

Quanto al dettaglio del programma Sme, va anzitutto sottolineato che concretamente l'integrazione a monte dell'industria conserviera avrebbe, nello specifico della Surgela, seguito due vie. La prima è quella sopra ricordata delle aziende agrarie modello, come quella di Maccarese di proprietà dell'Iri o delle controllate Sme attraverso la Sebi, che nel 1966 gestisce tenute nel Foggiano, nel Leccese, nel Pescara, ad Eboli ed in Calabria per 1.770 ettari, oltre a possedere ulteriori 900 ettari di terre in proprietà e il 50% della Valsele, dedita alla progettazione delle trasformazioni fondiarie e alla chimica per l'agricoltura. A simili società si sarebbero poi aggiunte entro il 1973 la Sab, la Fonte del Moro e la Torcino nel Casertano³³. Ma accanto a questi vettori di approvvigionamento, la Surgela fa riferimento, sino almeno dai primi anni Sessanta, anche ad una rete di produttori agricoli locali, legati all'azienda da contratti e assistenza tecnica che, come si è visto, operano nell'Ascolano e nel Teramano e che negli anni (e decenni) successi-

³¹ SICCA, *Strategia d'impresa*, pp. 76-81.

³² G. PETRILLI, *Lo Stato imprenditore: validità ed attualità di una formula*, Cappelli, Bologna 1967, in part. pp. 50-1, 75-76 e 90 e sgg.

³³ COMEI, *Nazionalizzazione*, p. 454.

vi si allargheranno tanto verso nord, almeno nel Fermano e nel Maceratese, quanto verso sud, nell'area abruzzese-molisana. Questo contributo alla tenuta, e in alcuni casi alla ripresa, del tessuto agricolo medio-adriatico è forse uno degli apporti più fattivi e originali che l'azienda fornisce tanto al territorio in cui opera quanto nei termini generali di modello a cui si faceva riferimento in precedenza.

Più problematica, al contrario, fu l'implementazione dei piani generali di sviluppo a valle della Sme, dato che il progetto di rafforzare il settore della grande distribuzione si scontrò con le pressioni della Confcommercio e la politica governativa di limitazione di questo tipo di strutture a favore della tenuta occupazionale dei piccoli e medi dettaglianti³⁴. Nello specifico della Surgela, per contro, la questione si sarebbe rivelata strategica, non solo per la limitata crescita della sua partecipata nella grande distribuzione, ma anche perché l'azienda avrebbe sofferto appunto dei ritardi dello sviluppo di grosse strutture capaci di garantire una efficiente rete di distribuzione del freddo.

Questi aspetti, tuttavia, risultano più chiari se si fa un cenno al cuore del progetto industriale dell'azienda ascolana, vale a dire la penetrazione di un'impresa italiana all'interno del nuovo comparto dei surgelati. La conservazione degli alimenti attraverso il congelamento acquisisce una dimensione produttiva significativa sin dagli anni Settanta dell'Ottocento, con le prime spedizioni di carni congelate in Inghilterra in particolare dalle Americhe e dall'Australia³⁵. A lungo, tuttavia, queste tecnologie di conservazione rimasero confinate ad un novero limitato di prodotti, per le modificazioni che il congelamento genera nell'aspetto, nelle caratteristiche organolettiche e nei valori nutritivi degli alimenti che vi vengono sottoposti. Tali alterazioni sono essenzialmente riconducibili alla cristallizzazione dell'acqua contenuta negli articoli congelati e ai danni che ciò provoca al loro tessuto cellulare, nonché alla perdita di parte dei nutrienti in essa disciolti. A partire dalla fine degli anni venti del novecento Clarence Birdseye, analizzando le tecniche di pesca degli inuit del Labrador, scoprì che la surgelazione, cioè un congelamento rapido a temperature particolarmente basse (inferiori a -18°), limitava largamente questi danni fino quasi ad annullarli, mantenendo i prodotti che ad essa erano sot-

³⁴ F. SILVA, *Un profilo d'insieme*, in *Storia dell'Iri*, 3, pp. 3-67, in part. p. 39.

³⁵ T.N. MORRIS, *Trattamento e conservazione degli alimenti*, in *Storia della tecnologia*, 5.1, *L'età dell'acciaio*, a cura di C. Singer, E.J. Holmyard, Ar. Hull e T.I. Williams, Bollati Boringhieri, Torino 1993 (ed. orig. Oxford University Press, Oxford 1958), pp. 28-57, in part. pp. 49-56, nonché PEDROCCO, *Conservazione del cibo*, pp. 390-393.

toposti molto simili agli originali freschi³⁶. In Europa prodotti surgelati cominciarono ad essere prodotti nel 1945 in Svezia dalla ditta di alimenti in scatola Findus, controllata dall'azienda dolciaria Marabou. Nel 1962 la Findus venne acquistata dalla multinazionale svizzera Nestlé, che l'anno successivo creò una joint-venture con l'anglo-olandese Unilever per la gestione di una sua affiliata anche in Italia. Negli anni successivi gli svizzeri ritirarono progressivamente la loro quota di partecipazione alla Findus italiana, rimanendo all'interno di quella tedesco-austriaca e mantenendo fino al 2000 la proprietà del marchio Findus altrove nel mondo, e segnatamente nell'importante mercato britannico³⁷. Nei primi anni Sessanta, che vedono anche importanti novità nella tecnologia della surgelazione con la comparsa delle linee continue di raffreddamento a basse temperature, la Findus ha quasi il monopolio del settore in Italia. Questa presenza si colloca in un contesto caratterizzato ancora da un forte ritardo nei confronti dei paesi europei sviluppati. Nel 1966 il consumo della penisola è appena di 200 grammi di surgelati l'anno procapite contro i 3 kg della Germania occidentale, i 3,9 della Gran Bretagna, e valori ancora più alti dei paesi scandinavi o della Svizzera, che nel 1967 ne consuma 5,8 kg – mentre quell'anno la Francia si attesta su consumi più vicini a quelli italiani ma comunque di 0,8 kg procapite³⁸. Il comparto appariva insomma ricco di potenzialità: confidando nella modernizzazione impressa ai consumi dal boom economico, si ipotizzava una crescita della domanda di 2 kg procapite in dieci anni³⁹ e fu sulla base di queste previsioni che si decise per l'intervento pubblico al suo interno.

4. *La gestione Sme*

Simili prospettive di crescita almeno sul medio e lungo periodo non andarono deluse. Benché nel 1969 i consumi procapite italiani fossero

³⁶ Su Birdseye cfr. M. KURLANSKY, *Birdseye. The Adventures of a Curious Man*, Doubleday, New York 2012; sulla diffusione di frigoriferi e prodotti surgelati negli Stati Uniti si veda anche J. REES, *Refrigeration Nation. A History of Ice, Appliances, and Enterprise in America*, John Hopkins UP, Baltimore 2013, in part. pp. 178-181; per un confronto con l'Europa, nonché per l'evoluzione di un grande fabbricante di attrezzature frigorifere e dei suoi prodotti in Germania, H.-L. DIENEL, *Linde. History of a Technology Corporation, 1879-2004*, Palgrave MacMillan, Houndsmills-New York 2004, in part. p. 123 e sgg. per gli sviluppi del secondo dopoguerra.

³⁷ *Con amore, da Findus*, Mondadori, Milano 2021.

³⁸ Cfr. IRI, *Esercizio 1966*, p. 248, e *Esercizio 1967*, p. 39.

³⁹ Si veda il resoconto di F. MAFERA, *Convegno sui surgelati alla Fiera del Levante e Le conclusioni del convegno sui surgelati*, «Il Sole 24 Ore», 17 e 18 settembre 1965.

ancora di appena 0,35 kg, essi sarebbero poi balzati a 6 kg entro il 1987, a oltre 11 nel 1999, per superare i 15 negli anni recenti della pandemia Covid. L'accelerazione in realtà si verificò soprattutto negli anni Ottanta e Novanta, quando in generale i consumi alimentari italiani arrivarono ad allinearsi con gli standard europeo-occidentali e, nel caso dei surgelati, raggiunsero la quota (mantenuta poi fino ad oggi) di circa un terzo del dato procapite di paesi consumatori medio-alti, come la Germania e la Francia⁴⁰. Nonostante il mercato nazionale conoscesse, sul medio termine, questa espansione, la gestione della Surgela da parte della Sme fu irta di difficoltà e fece a lungo registrare risultati economici tutt'altro che positivi, come testimonia la sintesi dei dati di bilancio presentata in tabella. In sostanza, tutta la vicenda dell'azienda fu caratterizzata da perdite d'esercizio, sempre assai consistenti se si escludono i primissimi anni e il triennio 1976-78, quando gli attivi furono in realtà più che altro il frutto di aggiustamenti contabili volti a tacitare i soci privati del gruppo, che di lì a breve sarebbero stati liquidati. Al di là del forte indebitamento e degli oneri relativi, tipici del complesso della vicenda Sme⁴¹, i motivi strutturali delle difficoltà dell'azienda sono da ricercare, da un lato, nei forti investimenti richiesti dal settore del freddo e, dall'altro, nella relativa lentezza della crescita della domanda del comparto in Italia. Dal punto di vista dei primi, infatti, la Surgela, ed in particolare la gestione Sme, cioè quella che concretamente affrontò la produzione di surgelati, dovette sobbarcarsi i forti investimenti necessari a questo scopo, subentrando in un progetto che, come si è visto, poco prima del suo intervento aveva già visto quasi raddoppiare i costi delle immobilizzazioni rispetto ai programmi originari. E questa tendenza alla lievitazione dei costi di investimento sarebbe proseguita negli anni successivi, riguardando inoltre non solo gli impianti strettamente produttivi, ma anche le costose attrezzature di distribuzione, dai depositi di stoccaggio agli autoveicoli per il trasporto dei surgelati. I vincoli posti dalla catena del freddo, d'altra parte, avrebbero influito pesantemente anche sulla lentezza della crescita della domanda. Sulla scarsa disponibilità di punti vendita dotati di frigoriferi per la vendita di surgelati pesò anche il limitato sviluppo della grande distribuzione e della stessa rete dei supermercati Gs – che pure avrebbe potuto rappresentare un alleato prezioso per la Surgela – per effetto, come si è accennato, dell'opposizione dei piccoli esercenti.

⁴⁰ *I consumi dei prodotti surgelati. Rapporto 2020*, in part. tab. 3, e le altre pubblicazioni disponibili nel sito web dell'Istituto italiano alimenti surgelati.

⁴¹ RAVAZZI, *L'Iri negli anni Settanta*, pp. 214-216.

Tab. 1 – Bilanci Surgela 1964-1979 (dati semplificati, in milioni di lire correnti)

Anno	Attivo					Passivo					Utili	Volume bilancio
	Impianti	Cassa	Crediti	Merci	Altre	Capitale sociale	Ammort.	Fondo pens.	Debiti	Altre		
1964	1.371	18	77	497	5	350	154	7	1.488	18	-49	2.017
1965	1.583	6	253	886	65	700	226	11	1.824	34	-2	2.796
1966	2.117	0	355	1.165	77	700	306	16	2.675	20	-4	3.717
1967	2.318	2	191	1.101	292	700	405	19	2.940	9	-170	4.073
1968	2.526	4	288	801	711	700	505	29	3.327	9	-240	4.570
1969	2.859	10	360	1.156	1.014	1.400	604	45	3.527	43	-221	5.619
1970	3.347	13	495	1.471	1.305	1.400	741	67	4.622	46	-244	6.876
1971	4.283	74	739	1.868	812	700	912	94	6.608	14	-551	8.328
1972	4.846	151	1.151	1.943	467	700	881	152	7.412	28	-614	9.172
1973	5.237	227	1.270	3.455	1.085	1.100	1.063	199	9.239	64	-390	11.664
1974	5.850	75	2.237	4.367	884	1.100	1.348	324	11.186	8	-554	13.966
1975	7.945	8	2.633	4.185	942	1.100	-	469	14.498	0	-355	16.067
1976	8.322	38	3.300	5.933	40	1.100	2.743	682	13.098	1	11	17.634
1977	8.764	65	3.902	5.668	14	1.100	3.512	873	12.916	1	11	18.413
1978	8.844	73	4.203	6.257	12	1.100	3.880	1.000	13.390	-	18	19.388
1979	10.238	270	5.137	9.737	216	2.750	4.339	1.214	17.793	-	-498	26.096

Fonte: ACS, *AsIri*, AG.20001.30262 'Surgela', b. R1976, f. I.b, Verbali assemblee.

Ma prima ancora che dalla modesta crescita delle reti di vendita alimentari, la domanda di surgelati fu ostacolata dalla ridotta dotazione di attrezzature frigorifere presso i privati. Accanto, infatti, a una certa resistenza culturale nei confronti di prodotti conservati, specie vegetali, a favore di quelli freschi, che costituisce una costante di lungo periodo della cucina italiana⁴² e in parte spiega il divario a tutt'oggi esistente con gli altri paesi sviluppati, un ruolo importante dovette infatti avere anche il ritardo nella diffusione di elettrodomestici adatti alla conservazione dei surgelati. Di fatto, il nostro paese vide la diffusione di frigoriferi domestici capaci di contenere prodotti di questo tipo, anziché solo piccole quantità di ghiaccio, non prima degli anni Ottanta-Novanta. Questi ostacoli allo sviluppo della domanda furono solo in piccola parte compensati dalla Surgela con esportazioni, che comunque garantivano ricavi molto modesti. I ritardi del mercato nazionale, unitamente alla posizione dominante che su di esso mantenne sempre la Findus, concorrono a spiegare come la crescita del fatturato, che pure vi fu, non fu sufficiente a garantire alla Surgela quelle economie di scala che avrebbero permesso di sostenere senza perdite i forti investimenti richiesti dal settore⁴³. Significativamente, la gestione aziendale sarebbe tornata in attivo solo dopo la profonda ristrutturazione operata dalla Sme agli inizi degli anni Ottanta, con l'accorpamento della Surgela alle produzioni di gelati Tanara, Motta e Alemagna nell'Italgel. La nuova impresa, potendo ripartire gli elevati costi fissi e d'impianto su di un fatturato molto più ampio, riuscì piuttosto rapidamente a riportare in pareggio la propria contabilità.

Non è qui possibile entrare più dettagliatamente nel merito della vicenda dell'Italgel, che implicherebbe allargare ulteriormente l'analisi al settore dolciario, e segnatamente al comparto dei gelati, e a vicende aziendali assai articolate, come quelle di Motta e Alemagna. Basti ricordare che la Surgela seguì in quel decennio l'evoluzione della Sme e delle sue politiche. A fine anni Settanta, le perdite registrate soprattutto dalle grandi imprese che si era vista costretta a rilevare, quali appunto Motta e Alemagna, e le duplicazioni generate dall'acquisizione del comparto alimentare della Montedison, l'Alimont, costrinsero la Sme ad abbandonare la precedente strategia e a procedere

⁴² A. CAPATTI, M. MONTANARI, *La cucina italiana. Storia di una cultura*, Laterza, Roma-Bari 2005, pp. 50-59.

⁴³ Cfr. al riguardo l'andamento dell'azienda registrato dalle relazioni del consiglio d'amministrazione alle assemblee dei soci in ACS, *AsIri*, AG.20001.30262 'Surgela', b. R1976, f. I.b., Verbali assemblee, ad esempio quella sull'esercizio del 1968.

alla radicale ristrutturazione delle sue partecipazioni, riordinandole per gruppi omogenei⁴⁴. La Surgela, che con 24,6 miliardi di fatturato rappresentava nel 1978 appena il 2,6% del gruppo pubblico, divenne per questa via parte dell'Italgel e con essa, come si è accennato, poté partecipare delle vaste economie di scala e di scopo con cui la nuova impresa risanò i conti delle componenti aziendali acquisite⁴⁵. A fine 1987, con circa 330 miliardi di fatturato sarebbe arrivata a controllare quasi il 18% del mercato nazionale dei surgelati, a fronte del 58% ancora detenuto dalla Findus, mentre la restante parte era divisa tra la Brina (4% del gruppo pubblico Efim) e aziende nazionali minori⁴⁶.

Sin dal 1985, tuttavia, appena completata l'opera di ristrutturazione, emerse l'intendimento di una cessione della Sme, e in particolare il progetto della fusione con la Buitoni-Perugina in vista della creazione di un "campione-nazionale" che, sotto la guida del finanziere Carlo De Benedetti, fosse capace di competere alla pari con le grandi multinazionali americane ed europee del settore⁴⁷. La fusione fallì per la rescissione imposta dal Tribunale di Roma dell'accordo raggiunto tra le parti, una decisione foriera di un lungo procedimento per corruzione a carico della Fininvest e della Barilla che, assieme alla Ferrero, erano ricorse contro l'intesa. La vicenda, tuttavia, non fece venir meno il disegno di una privatizzazione della Sme, che più di altre finanziarie pubbliche era ritenuta non strategica nel nuovo clima neoliberalista affermatosi in quel decennio. Nonostante il buon andamento del gruppo nella seconda metà degli anni Ottanta, tale privatizzazione apparve quasi scontata e fu una delle prime ad essere realizzate, all'interno della più generale dismissione delle Partecipazioni statali nella prima metà degli anni Novanta⁴⁸. Nel 1993 la Surgela venne così ceduta alla Nestlé assieme a tutta l'Italgel. Essa cessò di esistere anche come marchio e i suoi prodotti vennero commercializzati come Buitoni e Valle degli Orti. Otto anni dopo, nel 2001, lo stabilimento di Porto d'Ascoli venne ceduto alla Foodinvest, con l'impegno Nestlé

⁴⁴ SICCA, *Strategia d'impresa*, p. 48 e sgg.; IRI, *Relazioni e bilancio 1986*, p. 45, in ACS, *AsIri*, Bilanci annuali Gruppo Iri.

⁴⁵ Si vedano al riguardo le relazioni ai bilanci Iri del 1983 (p. 25) e 1987 (p. 56), ivi.

⁴⁶ M. GABBIANO, *Nel freezer c'è una miniera di miliardi*, «La Repubblica», 10 giugno 1988.

⁴⁷ Sulla vicenda Sme e il relativo processo cfr. GALLO, COVINO, MONICCHIA, *Crescita, crisi, ristrutturazione*, pp. 311 e 319 e sgg., nonché le schede de «La Repubblica» e del «Corriere della Sera» disponibili online e la ricostruzione di P. GOMEZ, M. TRAVAGLIO, *Lo chiamavano impunità. La vera storia del caso Sme e tutto quello che Berlusconi nasconde all'Italia e all'Europa*, Editori Riuniti, Roma 2003.

⁴⁸ IRI, *Le privatizzazioni in Italia 1992-2000*, Edindustria, Roma 2001, pp. 148-156.

ad acquistarne la produzione per cinque anni. Il mancato rinnovo del contratto e la crisi del 2007-08 hanno poi portato al fallimento dell'azienda nel 2009, cui nel 2013 ha fatto seguito anche quello di un'altra società, la Ortofrost, che aveva rilevato l'impianto e tentato di riavvianne le produzioni⁴⁹.

Un bilancio dell'esperienza della Surgela non può che essere articolato e caratterizzato da elementi contrastanti. Nella vicenda dell'azienda l'intervento pubblico ha l'innegabile ruolo di valorizzare un'iniziativa di notevole rilievo per la crescita economica del paese, e segnatamente del Centro-Sud, dove l'agricoltura nel secondo dopoguerra ha avuto più difficoltà ad imboccare la via di una modernizzazione. Meno chiara è la paternità della scelta di impegnarsi in un settore, quello dei surgelati, molto innovativo ma fino ad allora di esclusivo monopolio del capitale straniero e perciò sino ad allora gestito sulla base degli esclusivi interessi di quest'ultimo, piuttosto che anche con attenzione alle dinamiche produttive dei territori in cui si inseriva. Si è visto come in una tale scelta giochi un ruolo l'iniziativa privata ma anche, probabilmente, la mano pubblica, in particolare con la Cassa del Mezzogiorno. Sicuramente, tuttavia, la concreta realizzazione dell'impresa, con i forti investimenti e le notevoli capacità gestionali che richiede, è opera dell'intervento dello Stato ed in particolare della Sme. Quest'ultima, naturalmente, non ha un compiuto ruolo di politica economica, come al contrario, per esempio, la Finsider, capace di fornire una quota significativa dell'acciaio e dei laminati piani del boom economico. Glielo impediscono le dimensioni modeste più che il suo carattere privatistico. La posizione della Surgela rimane in ogni caso quella di un'impresa modello, che indica una possibile strada di integrazione agricoltura-industria, vitale per la valorizzazione della prima e per il contrasto dell'esodo rurale e dell'abbandono di tanta parte delle campagne della penisola. Il suo esempio verrà seguito da altre imprese, sia pubbliche (Cipas, Brina dell'Efim) che private (la molisana Arena, attiva nella stessa San Benedetto, la Inalca del gruppo Cremonini), oltre che da aziende specializzate nella gestione di impianti frigoriferi, a partire dal gruppo Marconi, sorto agli inizi degli anni Settanta proprio attraverso appalti della Surgela e giunto a disporre di impianti, oltre che a San Bene-

⁴⁹ Per questi sviluppi si veda la stampa locale, in particolare il quotidiano online di San Benedetto del Tronto «Riviera Oggi».

detto, ad Ascoli, Pescara e Fidenza⁵⁰. I limiti dei risultati conseguiti dall'azienda di Porto d'Ascoli, dal punto di vista tanto dell'andamento economico che del confronto con la Findus, sono d'altra parte evidenti e riconducibili, in larga misura, al travagliato percorso della Sme. Gli oneri assunti da quest'ultima con le acquisizioni e i salvataggi nella crisi degli anni Settanta, i ritardi dell'accorpamento di gelati e surgelati, strategico per abbattere i costi di distribuzione della catena del freddo, e ancora la decisione di privatizzare entro la metà degli anni Ottanta, non appena realizzata tale profonda ristrutturazione e prima ancora di vederne gli esiti in termini di risultati economici e tenuta sul mercato, sono tutti elementi che concorrono a comprendere le difficoltà della Surgela. Il giudizio di Francesco Silva, per cui la Sme rappresenta «un successo imprenditoriale molto incerto»⁵¹ è perciò probabilmente estendibile anche alla vicenda della Surgela, che per contro però illustra anche bene quale fossero il senso e le motivazioni per cui, come recitava una battuta degli anni Novanta polemica con la presenza pubblica nel settore alimentare, lo Stato si fosse impegnato nel «produrre panettoni».

FRANCESCO CHIAPPARINO
Università Politecnica delle Marche

⁵⁰ F. CAMELI, *È morto Orlando Marconi, "re del freddo"*, «Adriatico 24ore», 6 novembre 2018.

⁵¹ SILVA, *Un profilo d'insieme*, pp. 3-67, in part. p. 18.